INRA mensuel

Accueillir les nouveaux chercheurs et ingénieurs à l'Inra, Nantes 2000

Tiré à part n°109 mars-avril 2001



Accueillir les nouveaux chercheurs et ingénieurs à l'Inra, Nantes 2000

Programme

Les thèmes retenus permettaient d'aborder les différents enjeux de la recherche, en partant du contexte international et européen pour arriver aux enjeux propres à l'Institut :

1ère journée : un contexte mondial et européen en pleine évolution

Séance plénière d'ouverture par Bertrand Hervieu, président de l'Inra

Table ronde n°1 : **nouvelles questions pour la recherche agronomique**, animée par Guy Riba, directeur scientifique Plante et produits du végétal, Inra

- **Stratégies et politiques** par Joël Mathurin, direction des politiques économiques et internationales au ministère de l'Agriculture et de la Pêche
- **Environnement et écotoxicologie** par Jean Boiffin, directeur scientifique Environnement, forêt et agriculture, Inra
- **Sécurité alimentaire** par Françoise Hoint-Pradier, responsable de la rubrique nutrition sur un site Internet grand public de santé
- **Sécurité des aliments** par Gérard Pascal, directeur scientifique Nutrition humaine et sécurité des aliments, Inra

2ème journée : les enjeux nationaux de la recherche agronomique

Séance plénière n°2 : **science et société : risque et précaution** par Bernard Chevassus-Au-Louis, directeur de recherche Inra et président de l'Agence française de sécurité sanitaire des aliments (Afssa)

Table ronde n°2 : **l'Inra dans son contexte socio-économique : débat autour d'expériences de partenariat**, animée par Michel Dodet, directeur général adjoint de l'Inra :

- **Relations avec les universités** par Bernard Sauveur, directeur de l'Action régionale et des relations avec l'enseignement supérieur, Inra
- **Le développement régional notamment les collectivités locales** par Daniel Courtot, Umr Inra-Env Lyon Métabolisme et toxicologie comparée des xénobiotiques, délégué régional de l'Inra
- **Développement agricole** par Dominique Guillemot, élu au Conseil Régional de Picardie, président du dispositif d'Agrotransfert, agriculteur, et ancien Président de la Chambre d'Agriculture
- **Coopération avec les entreprises et la participation au développement industriel** par Bernard Kloareg, directeur de l'Umr 1931 (Cnrs-Goëmar)

3ème journée : des hommes et des programmes

Coup de projecteur : **la Génomique**, animé par Pierre Tambourin, président du Conseil scientifique de l'Inra

Table ronde n°3 : **connaissances et applications : quelle(s) évaluation(s)** animée par Jean-Claude Lebossé, directeur général de l'Enseignement et de la Recherche au ministère de l'Agriculture et de la Pêche

- **Les évaluations** par Brigitte Rémy, responsable du service Études et recherches au Commissariat Général du Plan
- **Programmes de recherche et applications industrielles** par Marc Lalande, chef du département de Transformation des produits animaux, Inra
- **Participation à des programmes européens** par Jean-Louis Sebedio, responsable de l'unité de Nutrition lipidique à l'Inra de Dijon
- **Relation connaissance/application : modèles américains et français** par Jean-Claude Bureau, directeur de l'Umr de recherche en Économie publique (Inra-Ina-pg)

Séance de clôture par Marion Guillou, directrice générale de l'Inra

Ateliers **

- Financement de la recherche – Partenariats
- Métiers – Carrières – Management – Évaluation
- S'intégrer et vivre dans l'Institut – Communication interne et externe

Visites

Les trois visites suivantes étaient proposées en alternance avec les ateliers :

- Centre de Recherche en Nutrition Humaine (Crnh) au Chu de Nantes, responsables : Christine Cherbut et Martine Champ
- Programme Valorisation Alimentaire et Non Alimentaire des Macromolécules (Vanam), responsables : Jacques Guéguen et Alain Buléon
- conomie et développement agricole et agro-alimentaire régional, responsables : Emmanuel Chevassus-Lozza et Élise Bassecoulard-Zitt

Organisation

L'organisation de ces journées a été confiée à la direction scientifique Nutrition Humaine et Sécurité des Aliments * ; l'organisation matérielle, à la présidence du centre Inra de Nantes, qui a mobilisé une large et dynamique équipe.

Le budget global a été de 550.000 F.

Direction scientifique Nutrition Humaine et Sécurité des Aliments : Sylvain Mahé, Jean-Paul Laplace, Gérard Pascal. Laurent Hémidy a assuré les relations avec le collège de direction.

Équipe de Nantes : Gwenaëlle André, Élise Bassecoulard-Zitt, Jacqueline Billard, Hervé Blotière, Christian Bonnet, Alain Brelurut, Alain Buléon, Dominique Bunel, Patrick Busson, Martine Champ, Martine Chapeau, Vincent Chatellier, Christine Cherbut, Emmanuelle Chevassus-Lozza, Laurence Chevrel, Hubert Chiron, Jean-Marc Chobert, Agnès David, Joëlle Davy, Franck Doulay, Marlène Dupuy, Chantal Eliseeff, Jacques Gueguen, Sullian Gueneau, Gilles Guyon, Anne-Marie Hanzmetsger, Christine Hoebler, Bertrand Kaeffer, André Kozlowski, Françoise Kozlowski, Colette Larre, Raymonde Le Magrex, Gérard Lecannu, Anne-Cécile Leroux, Dominique L'Hostis, Gilbert Lorand, Frédéric Marbaise, Catherine Michel, Gérard Nicol, Bruno Novales, Patrice Papineau, Régine Pennaneac'h, Bruno Pontoire, Jean-Michel Praud, Laurence Quillien, Marie-Christine Ralet-Renard, Frédérique Rampon, Denis Renard, Jean-Samuel Reynaud, Paul Robert, Corinne Rondeau-Mouro, Muriel Rouveau, Agnès Sabatte, Armelle Scherer, Jeannine Semur, Alain Sire, Jean-François Thibault, Catherine Vassy, Christophe Vilfroy, Isabelle Vivion.

Intervenants aux trois ateliers

• Financement de la recherche – Partenariats

Patricia Watenberg et Gilles Bariteau (Dipaj) - Jean-Pierre Melcion et Delphine Achour-Carbonell (Partenariat) - François Chambelin et Françoise Sevin (Dpf), Marie Rabut et Bernard Sauveur (Dares) - Michel Ribard et Daniel Chupin (Dri)

• Métiers – Carrières – Management – Évaluation

Olivier Philippe et Odile Vilotte (Sge) - Laurent Hémidy (Dg), Guy Rosner et Danielle Godard (Fpn) - Chantal David, Philippe Berthier, Florence Raffray et Christiane Turmolle (Drh) - Alain Buléon et Claire Chenu (Du)

• S'intégrer et vivre dans l'Institut – Communication interne et externe

Bernard Coquet, Pierre Darde et Alain Brelurut (Sg) - Frédérique Concord et Agnès Ducher-Rimbert (Drh) - Patrick Tallon et Denise Grail (Dic) - Patrick Crestot, François Guérin et Murielle Flacellière (Mcp) - Marie-Andrée Piedallu et Nicole Chêne (Mq) - Geneviève Lacombe et Michèle Le Bars (Ucd) – Sullian Gueneau et Marie-Reine Allard (Adas)

Soirée culturelle : Science et cuisine, la gastronomie moléculaire par Hervé This, Inra, Collège de France (voir *Inra mensuel* n°109)

Soirée de fête : association de jazz New-Orléans *Fidgety feet*

Les débats ont été enregistrés par la société Résumémo.

Sigles

Dipaj (direction de l'ingénierie du partenariat et des affaires juridiques)
Dpf (direction de la programmation et du financement)
Dares (direction de l'action régionale et des relations avec l'enseignement supérieur)
Dri (direction des relations internationales)
Sge (secrétariat général à l'évaluation)
Dg (direction générale et présidence)
Fpn (formation permanente nationale)
Drh (direction des ressources humaines)
Du (directeurs d'unité)
Dic (direction de l'information et de la communication)
Mcp (mission centrale prévention)
Mq (mission qualité)
Ucd (unité centrale de documentation)
Adas (association pour le développement des activités sociales de l'Inra).

* L'organisation de ces journées reposait sur deux formes d'animation :
• le matin, des séances plénières (interventions, tables rondes) permettant de décrire le panorama actuel de la recherche et d'en éclairer les enjeux ;
• l'après-midi, des ateliers et des visites d'unités de recherche (par groupes de 20 personnes) afin d'informer concrètement sur le fonctionnement de l'Institut et sur l'environnement professionnel proposé.

** Chaque atelier durait environ 1h15 et était subdivisé en deux petits groupes afin de faciliter les échanges (environ 10-15 personnes avec 20 minutes maximum d'interventions).

Accueillir les nouveaux chercheurs et ingénieurs à l'Inra, Nantes 2000

Un véritable accueil des jeunes recrutés prépare la vie professionnelle et contribue à la qualité du travail individuel et collectif. Les centres réunissent chaque année l'ensemble de ceux qui ont été nouvellement recrutés. Depuis 1992 l'Institut national de la recherche agronomique accueille les nouveaux chercheurs et ingénieurs à l'échelle nationale [1].
Cet accueil prend la forme d'un séminaire de 2 à 3 jours organisé par l'un des centres. L'objectif est de faire connaître aux "nouveaux" les orientations communes de l'Inra au-delà de celles de leur unité, de leur centre, de leur discipline et de les insérer dans le tissu professionnel existant.
Cela doit permettre à chacun de mieux percevoir les enjeux de l'appartenance à un collectif plus vaste : l'Inra, la recherche française, l'espace européen de la recherche.
Ces quelques jours privilégiés où les activités quotidiennes sont mises entre parenthèse offrent à ceux qui arrivent une sorte de raccourci, d'accéléré pour mieux connaître l'Inra, son histoire, ses disciplines et ses multiples implantations : informations, réflexions, échanges, écoute, questions...
La présentation générale de l'Inra complétée par des modules spécifiques dont les thèmes intéressent les nouveaux recrutés, renforcent l'intérêt de cette réunion nationale malgré l'éventuel problème de langage, lié à la diversité du public accueilli (différents domaines disciplinaires, chercheurs et ingénieurs, scientifiques et administratifs). Cet accueil prend des formes multiples : exposés de politique générale par la direction de l'Inra, tables rondes avec des équipes de chercheurs et des invités extérieurs, ateliers avec brefs exposés sur des problèmes concrets et questions individuelles, documents, mini-expositions, soirée de fête, visites de labos...

Il est difficile de se libérer, il est vrai, mais c'est une occasion qui ne se reproduira pas d'un contact avec toutes les structures et les responsables de l'Inra, scientifiques et administratifs. Après chaque session -ce fut également le cas pour celle-ci- au moment de se séparer, de nombreux participants expriment le souhait de se revoir lors d'une nouvelle rencontre dans quelques années.

[1] Voir la liste des séminaires précédents dans le tiré à part consacré à l'accueil des nouveaux à Dijon *Inra mensuel* n°102, décembre 1999, 28 pages ; ainsi qu'un historique en ligne sur Intranet.

Port-aux-Rocs.

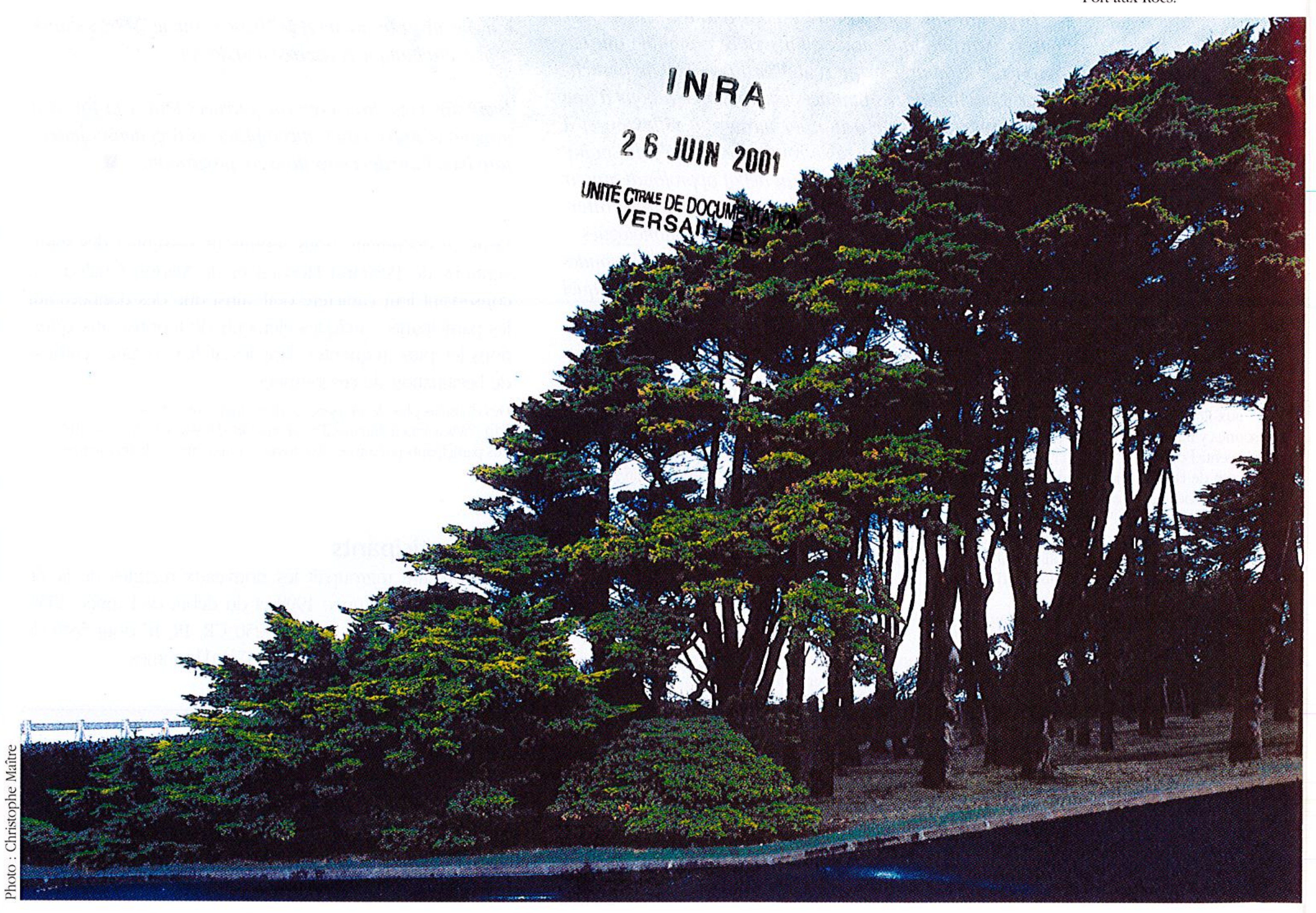


Photo : Christophe Maître

Les journées de Nantes
21-23 novembre 2000

Ces journées, les septièmes depuis la première qui a eu lieu à Bordeaux en 1992, étaient organisées pour permettre aux jeunes chercheurs et ingénieurs recrutés de :

- s'intégrer dans une structure de recherche importante et multidisciplinaire
- articuler un projet personnel et les orientations du collectif de recherche et de l'institut
- disposer de repères afin de construire une trajectoire au sein du système de recherche (processus de reconnaissance, évaluation, mobilité, formation continue, carrière)
- mieux connaître les référents culturels propres à la recherche agronomique et aux partenaires économiques
- prendre du recul par rapport aux regards que porte la société sur la recherche et la science
- amorcer une réflexion sur les exigences d'ordre éthique.

Elles sont présentées par Jean-Paul Laplace :

"Le programme est construit autour d'une intention. Les trois matinées que nous allons vivre ensemble ont été conçues selon un axe qui veut aller du général au particulier. Chacune de ces matinées est structurée autour d'une conférence destinée à donner matière à réflexion et à débat et autour d'une table ronde destinée à faire naître un jeu de questions/réponses, un débat approfondi autour d'expériences apportées par un petit nombre d'intervenants ; il ne s'agit pas d'une succession de monologues.
La première matinée sera consacrée à traiter des profondes évolutions du contexte mondial et européen dans lequel opère l'institut. La seconde matinée nous rapprochera des enjeux nationaux de la recherche agronomique.
Nous nous intéresserons, dans la troisième matinée, aux hommes et aux programmes et à leur interaction.

Les après-midi seront dévolus à une approche beaucoup plus concrète de la vie de l'Inra. Vous aurez la possibilité de visiter des laboratoires différents de ceux qui constituent votre environnement habituel et vous pourrez mettre à profit les temps de déplacement que nous impose la géographie pour nouer des contacts avec vos collègues, avec les personnes de l'encadrement et pour continuer toute discussion utile. Vous pourrez aussi recueillir dans les ateliers des informations précises sur toutes les questions qui se posent à vous dans votre vie quotidienne à l'Inra. Les directions d'appui à la recherche sont venues vers vous nombreuses, elles vous ont envoyé leurs collaborateurs ; n'hésitez pas à les interroger. Enfin, vos soirées ne seront pas inoccupées. Ce soir, vous verrez se rejoindre, sous le vocable de "gastronomie moléculaire", la cuisine, la gastronomie et la physico-chimie. Notre seconde soirée sera ludique et réservée à la détente.

"L'INRA EST UNE GRANDE MAISON RESPECTÉE ET RESPECTABLE, PRENEZ-EN TOUTES LES SAVEURS ET DONNEZ-LUI LE MEILLEUR DE VOUS-MÊME"

Bien sûr, vous trouverez ces journées tout à la fois trop longues et trop courtes, incomplètes ou trop denses mais il faut bien faire des choix dans un programme." ■

Le centre de Nantes

Jean-François Thibault, président du centre de Nantes accueille les participants au village Port-aux-Rocs, près du Croisic, sous un léger crachin. Il rappelle ce qui caractérise le centre. 200 personnes y travaillent dont 109 scientifiques et ingénieurs.
L'essentiel des unités de recherche sont à Nantes ; il existe simplement une unité basée au Mans.
Le site de la Géraudière est une technopole : l'Enitiaa (école d'ingénieurs qui forme des cadres pour les industries agricoles et alimentaires), Iquabian qui regroupe, d'une part, les centres de documentation de l'Inra et de l'Enitiaa et, d'autre part, les trois Dess de l'université de Nantes consacrés aux industries agricoles et alimentaires, la Chambre d'Agriculture de Loire Atlantique et une pépinière d'entreprises, notamment Eurofins, *start up* avant l'heure puisque cette société valorise des travaux de recherches depuis plus d'une dizaine d'années.

Le centre a des activités tournées essentiellement vers les industries agricoles et alimentaires avec trois objectifs principaux :

- la transformation et la valorisation alimentaire et non alimentaire des productions de grande culture, essentiellement les céréales, les protéagineux, la betterave et des macromolécules constitutives de ces grandes productions, essentiellement polysaccharides et protéines. Il y a peu d'activités sur les lipides.
- la compréhension du rôle des aliments glucidiques dans une alimentation "santé" ; il y a les compétences avec un pôle de nutrition fort qui peut avoir comme mots-clés "Biochimie, physico-chimie, biologie, technologie".
- l'étude de l'adaptation de l'agriculture à la nouvelle PAC, l'analyse des processus de qualification des produits agricoles et alimentaires et l'analyse quantitative de l'activité scientifique.

Jean-François Thibault développe ces points, les effectifs, les unités associées, le centre de recherches en nutrition humaine (Crnh) (voir *Inra mensuel* n°109), ses partenaires régionaux et internationaux... Ces informations sont exposées plus longuement dans la plaquette du centre.

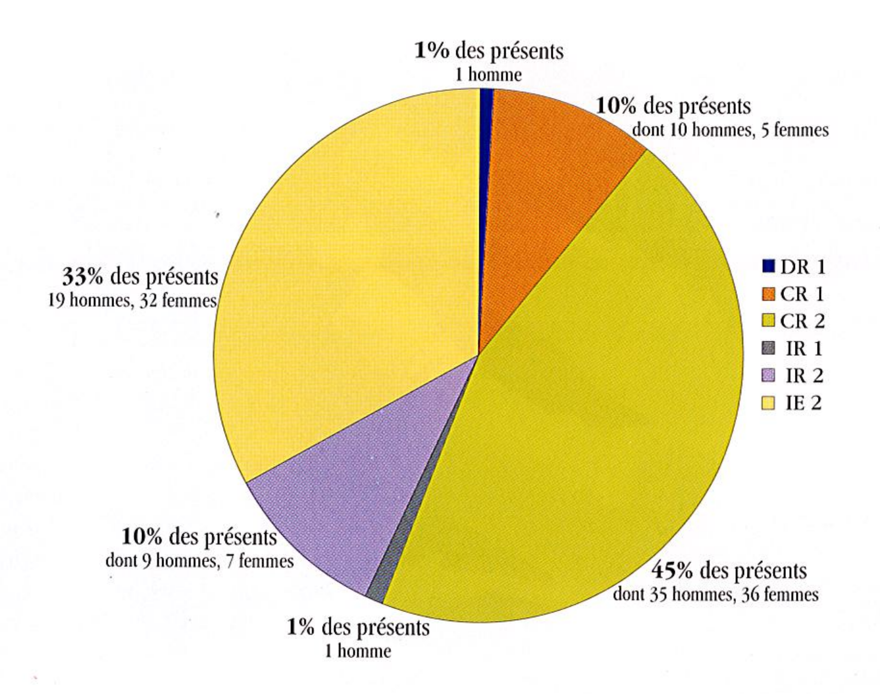
Dans ce document, nous reprenons l'essentiel des interventions de Bertrand Hervieu et de Marion Guillou, en conservant leur caractère oral, ainsi que des données sur les participants, quelques éléments de réponse aux questions les plus fréquentes dans les ateliers et une synthèse de l'évaluation de ces journées.

Des données plus développées sont en ligne sur Intranet :
http://www.inra.fr/Intranet/Directions/DIC/Dossiers/Vieinstitut.html
(les participants par année de naissance et par année de recrutement...).

Les participants

Le séminaire regroupait les nouveaux recrutés de la fin 1998, de toute l'année 1999 et du début de l'année 2000, soit potentiellement environ 250 CR, IR, IE dont 53% de femmes (58% d'Ingénieurs) et 47% d'hommes.
155 personnes y ont participé.

	HOMMES	FEMMES
DR	4	0
CR	64	61
IR	14	19
IE	29	47
IR/IE détach.	7	4
TOTAL	118	131



Direction scientifique	Présents	dont femmes	Recrutés	dont femmes
Animal et Produits Animaux	42	27	62	36
Environnement Forêt et Agriculture	38	15	57	24
Nutrition Humaine et Sécurité des Aliments	9	2	13	5
Plante et Produits du Végétal	34	19	48	28
Société, Économie et Décision	14	6	27	14
Directions d'Appui	18	11	32	17

Centre	Présents	Recrutés
Angers	4	4
Antibes	4	4
Avignon	10	10
Bordeaux	9	15
Clermont-Theix	10	14
Corse	0	1
Craag	2	3
Dijon	7	10
Jouy	22	37
Lille	1	3
Montpellier	13	19
Nancy	1	1
Nantes	6	6
Orléans	4	5
Paris	6	13
Rennes	12	14
Toulouse	5	18
Tours	10	16

Département	Présents	Recrutés
Biométrie et Intelligence Artificielle	3	7
Biologie Végétale	6	6
Environnement Agronomie	19	27
Élevage et Nutrition des Animaux	3	5
Économie et Sociologie Rurales	8	15
Forêts et Milieux Naturels	6	10
Génétique Animale	10	15
Génétique et Amélioration des Plantes	19	32
Hydrobiologie et Faune sauvage	4	6
Microbiologie	1	2
Nutrition, Alimentation et Sécurité Alimentaire	8	11
Physiologie Animale	10	11
Santé Animale	6	13
Systèmes Agraires et Développement	3	5
Santé des Plantes et Environnement	13	20
Transformation des Produits Animaux	9	12
Transformation des Produits Végétaux	9	10
Directions d'Appui	18	32

Un laboratoire de génomique végétale de Versailles dialogue avec les visiteurs du Salon de l'Agriculture 2001.



Photo : Christophe Maître

Construire le métier de chercheur dans un contexte mondial et européen en pleine évolution

Ouverture par Bertrand Hervieu

Je souhaite réfléchir avec vous sur la construction du métier de chercheur dans des contextes qui évoluent mais je serai amené à revenir sur le passé et sur l'origine de la création de l'Inra ainsi que sur une certaine représentation du métier de chercheur dans cette institution. Je crois devoir revenir sur ces éléments parce que la vision, que nos partenaires -qu'ils soient politiques, socio-professionnels, scientifiques ou l'opinion publique- nous renvoient du chercheur de l'Inra, perdure. Au moment où vous entrez dans cette institution, il n'est pas inutile d'en avoir conscience car même si vous devenez l'Inra du 21ème siècle, vous aurez aussi à assumer pleinement l'Inra du 20ème siècle.

Aux origines : moderniser l'agriculture

La création de l'Inra

Revenons tout d'abord sur les origines. L'Inra a été créé en 1946, dans la problématique de l'après-guerre, de reconstruction et de modernisation. Ce qui est intéressant, c'est que le consensus qui se dégageait dans la société française à cette période tournait autour de la place de la modernisation de l'agriculture dans la modernisation du pays. Reprenez les documents élaborés à partir de 1949/1950 autour des premiers plans de modernisation de la France : les chapitres consacrés à l'agriculture sont extrêmement importants. Une personnalité a, d'ailleurs, assez largement dominé les débats à l'époque : René Dumont qui avait un discours extraordinairement percutant sur l'intensification de la production ; notamment l'intensification fourragère ; tout le monde était d'accord pour reconnaître qu'en France, il y avait une extrême anomalie qui était que nous avions encore 33% de population active agricole au lendemain de la seconde guerre mondiale et que, pour autant ou à cause de cela, nous n'assurions pas notre couverture alimentaire et l'industrie ne pouvait pas décoller ; bref un dysfonctionnement très fort dans notre économie et notre sociologie politique. L'Inra a donc été créé dans ce contexte, à partir de centres d'expérimentations qui dépendaient du ministère de l'Agriculture, rassemblés en établissement public à caractère administratif ; il était, à l'époque, sous la seule tutelle du ministère de l'Agriculture. Au passage, il est intéressant de souligner que la France réitère une originalité surgie entre les deux guerres, en 1936, au moment du Front Populaire avec la création du Cnrs : sur un modèle tout à fait original que vous ne retrouverez pas, par exemple, dans les pays anglo-saxons et seulement dans quelques pays méditerranéens ou ici et là dans le monde mais par mimétisme du modèle français.

Des liens forts avec le ministère de l'Agriculture et la profession agricole

L'idée de créer des instituts de recherche autonomes, non reliés à des universités ou à des écoles, est une caractéris-

marquera très fortement votre vie professionnelle est le processus de globalisation des connaissances, des échanges à la fois sur le plan scientifique comme sur ce qui est au coeur de notre légitimité professionnelle : les questions agricoles, alimentaires et environnementales.

• Un nouveau contexte international de la recherche notamment en Europe

Qu'est-ce qui est véritablement nouveau ? Jusqu'à cette période de la fin du vingtième siècle, l'Europe -et la science européenne- regardaient essentiellement vers les États-Unis où émergeaient véritablement l'innovation et le développement scientifiques, avec un très grand dynamisme toujours actuel, "boosté" par la volonté d'être le contrepoint du développement scientifique du bloc de l'Est. L'espace a été le symbole très fort de la théâtralisation de cette guerre scientifique de la guerre froide. La chute du mur de Berlin entraîne à sa suite un assez grand effondrement des dispositifs de recherche scientifiques et agricoles de l'Est et aboutit dans un premier temps à renforcer une monopolarisation autour de la puissance américaine.

Dans ce contexte, la construction européenne, son élargissement à 500 millions de personnes, devient un nouvel enjeu politique, culturel et scientifique. La question posée aujourd'hui en Europe aux politiques scientifiques est de savoir si l'Europe essaie d'avoir une politique scientifique relativement autonome par rapport à nos partenaires américains et d'autres partenaires émergeants, la Chine, l'Inde...

S'achemine-t-on vers une monopolarité ou l'Europe contribue-t-elle à développer une multipolarisation ? De ce point de vue, les politiques scientifiques, la science et la production de connaissances deviennent un enjeu absolument considérable : d'abord celui de la construction d'une puissance culturelle qui puisse faire poids par rapport à d'autres puissances et s'agissant de l'agriculture et de l'alimentation, un enjeu de puissance économique sur le moyen et le long termes.

À travers ces bouleversements de la fin du vingtième siècle, nous avons compris que le débat multilatéral avait deux caractéristiques qui nous intéressaient beaucoup. La première est d'avoir mis l'agriculture et, à travers l'agriculture, **la question de la sécurité alimentaire** au sens quantitatif du terme comme l'un des points forts de la négociation multilatérale ; si les Américains et les Européens s'empoignent au sein de l'OMC, c'est bien pour conquérir des arbitrages qui permettent d'assurer précisément cette sécurité au profit de l'un ou l'autre camp.

La deuxième caractéristique est que nous avons compris que les règles qui prévalaient au sein de ces arbitrages et de ces discussions étaient de plus en plus construites à partir d'éléments de droit reposant eux-mêmes sur des expertises réelles ou supposées, qualifiées de scientifiques. Ainsi, la communauté scientifique n'était pas à l'écart de ces grands enjeux, de ces grandes négociations mais que, là encore, quand plus personne ne savait faire, elle était appelée à la rescousse pour construire la norme. Prenez la **construction des normes autour de la sécurité des aliments**, par exemple autour du *Codex Alimentarius*, ce sont finalement les scientifiques qui sont appelés à l'expertise par les politiques pour construire la norme et arbitrer.

Vous voyez à quel point le contexte est en train de changer et de se bousculer : votre métier qui aurait été en

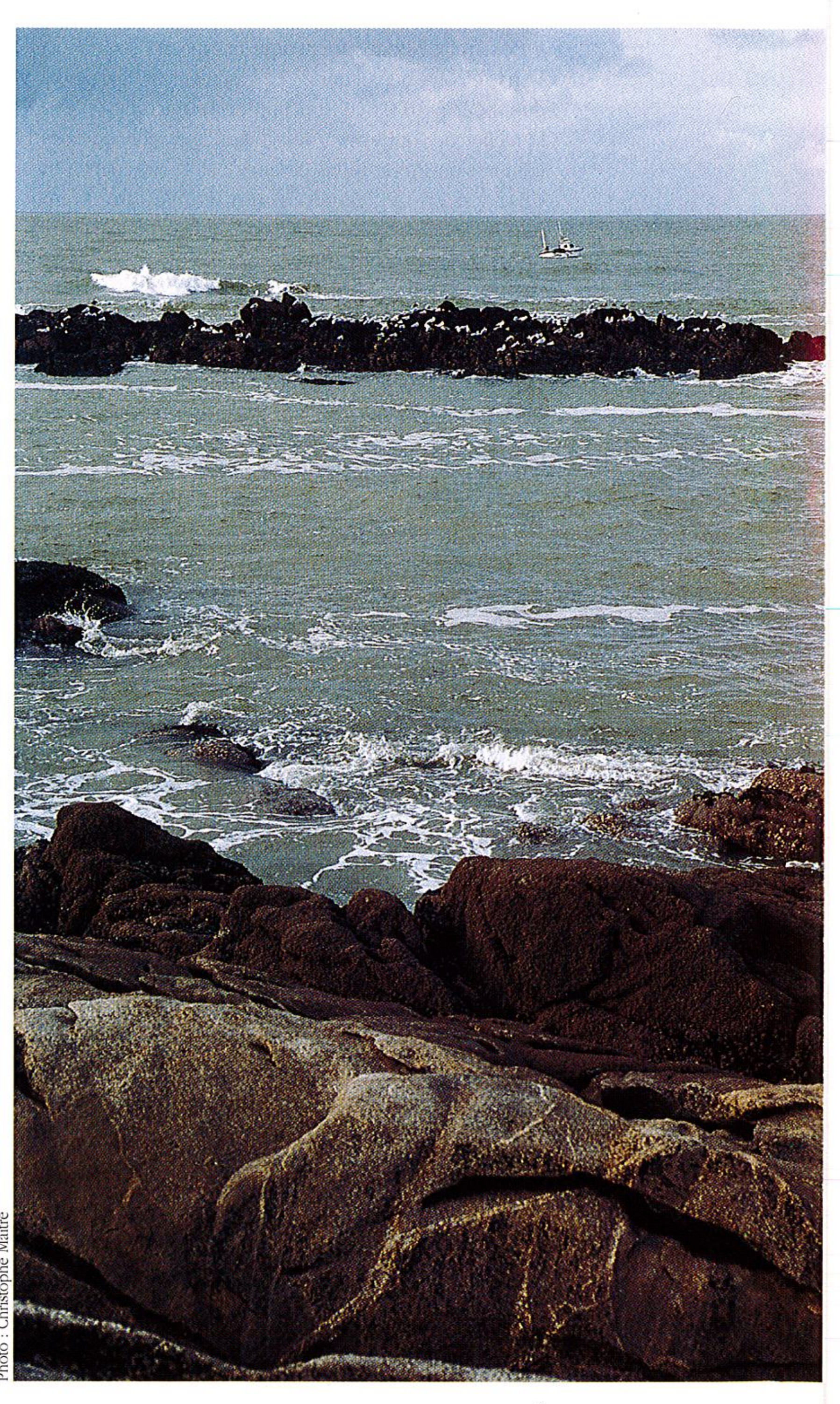


Photo : Christophe Maître

1950/1960 un métier principalement construit autour du transfert et du développement est, aujourd'hui, un métier qui va –pas exclusivement – beaucoup plus se construire autour de la connaissance reconnue et de l'expertise que vous serez ou non capables d'en faire découler. Cette vision du rôle de la recherche, dans un premier temps, très nationale devient celle de la défense de l'intérêt général et de l'intérêt national et européen dans un contexte de globalisation qui va se poursuivre et s'amplifier.

• Construire l'espace scientifique européen

Dans ce contexte, autour de ce basculement, il est évident que, pour nous, la construction de l'espace européen de la recherche -qui est un des grands axes politiques de la commission Prodi, repris et lancé par la présidence française- est un très grand enjeu à double titre. Premièrement, si nous voulons que les chercheurs français continuent d'exister, nous sommes obligés de nous allier au sein de l'Europe et de construire une puissance de feu européenne en matière de recherche. Deuxièmement, si nous voulons une cohérence entre ce qui était au coeur de la construction européenne, à savoir l'agriculture et la politique scientifique, en tant qu'organisme de recherche agronomique, nous sommes amenés à nous positionner par rapport à ces grands débats multilatéraux et à ce processus de globalisation afin d'assurer la cohérence entre les politiques publiques françaises et européennes et notre mission scientifique. D'où l'importance de la construction de cet espace scientifique européen qui doit nous permettre de passer à une autre échelle et de faire émerger en Europe une communauté scientifique à dimension véritablement internationale, qui devienne dans les cinquante prochaines années l'une des polarités de la production de connaissances dans le monde. Cette communauté scientifique européenne doit être également capable de faire que l'Europe agricole et agro-alimentaire reste aussi une grande puissance afin d'équilibrer les rapports de force dans le monde autour des questions de la sécurité alimentaire et de la sécurité des aliments.

• Les missions de l'Inra se redessinent

Pour l'Inra et pour vous, cela veut dire plusieurs choses. À travers cela, nous voyons assez bien se redessiner les missions de l'Inra. Elles se résument à quelques caractéristiques.

Excellence scientifique et production de connaissances

La première est l'excellence scientifique et la production de connaissances. Nous ne pouvons pas prétendre nous positionner dans la communauté scientifique européenne et internationale sans repousser les frontières de la connaissance. C'est un premier point avec, à ce stade déjà, une première tension à l'échelle de l'institution et donc dans votre métier : du point de vue de l'excellence scientifique, la double nécessité de l'approfondissement disciplinaire et du traitement scientifique d'un objet, en parallèle avec, à un moment donné de votre carrière, une approche de synthèse plus large.

Mise en cohérence de nos orientations avec les grandes politiques publiques

La deuxième mission de l'Inra est, bien entendu, en tant qu'établissement public de recherche, la mise en cohérence de nos orientations avec les grandes politiques publiques. L'Inra des 30 premières années a trouvé dans les lois d'orientation agricole de 1960 et de 1962 -lois de modernisation de l'agriculture- des missions assez claires. Pour les années qui viennent, plusieurs autres textes législatifs fondent le contexte de notre recherche, en cohérence avec les politiques publiques : la loi d'orientation agricole de 1999, la loi d'orientation et d'aménagement durable du territoire, la loi sur l'innovation et la loi de modernisation forestière. Bien entendu, à cela s'ajoutent les grandes orientations de politique européenne.

Faire partager à l'ensemble de la société les avancées de la science

La troisième mission de l'Inra est celle impartie à tout établissement scientifique et, en conséquence, à tout chercheur : comment faire partager à l'ensemble de nos concitoyens les avancées de la science ? comment élever le niveau de culture scientifique de l'ensemble de notre société ? Ces questions nous sont directement adressées. Il y a un risque énorme de divorce entre la communauté scientifique et le reste de la société. Les débats quotidiens auxquels nous participons en sont une très bonne illustration. Nous ne pouvons pas considérer que ceci n'est pas notre affaire. À quoi servirait-il qu'une société consacre autant de moyens à son développement scientifique si ce développement scientifique non seulement n'était pas partagé par l'ensemble de la société, mais, qui plus est, était complètement incompris par la majorité de nos concitoyens. Nous serions dans une situation absolument intenable, de fragilisation pas seulement des institutions -après tout, heureusement, les institutions peuvent bouger- mais surtout, plus grave, de la reconnaissance de la science elle-même. Ce serait une catastrophe. Cela fait aussi partie de nos métiers et n'est pas très facile.

Repenser la question du partenariat

Ces missions nous amènent à reposer deux questions, celle du partenariat et celle de l'expertise. Aujourd'hui, nous sommes obligés de repenser assez en profondeur la question du partenariat, de savoir avec qui, pour qui, pour quel profit travaillons-nous, voulons-nous transférer. C'est une question qui est apparue assez fortement pour

les raisons de contexte que je vous ai indiquées à l'instant et puis plus précisément, autour d'un point fort des succès de l'Inra, notamment l'amélioration végétale, la production de variétés végétales et, par voie de conséquences, de semences. En ce qui concerne les semences, l'Inra a énormément contribué à cette amélioration et son transfert se faisait, et se fait toujours en partie, en direction de PME et de PMI. Chacun dormait tranquille. Le politique se disait que la recherche était transférée à des entreprises françaises. La production céréalière continuait d'augmenter. Les chercheurs avaient transféré à quelqu'un dont c'était le métier de diffuser. Les PME et les PMI se disaient que les chercheurs trouvaient. Mais un jour de 1997, l'on s'est aperçu que l'une de ces PME/PMI avait vu son capital passer pour 1/3 aux mains d'une grande multinationale. Nous aurions pu nous dire qu'après tout, c'est le sens de l'histoire, qu'il ne fallait pas s'émouvoir. Personnellement, ceci m'a beaucoup ému pour deux raisons. La première est que j'ai pensé que les chercheurs de l'Inra n'avaient pas véritablement travaillé pendant un certain nombre d'années pour le meilleur profit des fonds de pension américains. La deuxième est que je me suis demandé si ces grandes firmes, sur le moyen et le long termes, ont véritablement le souci et l'intérêt de faire en sorte que l'Europe ait son autonomie en matière d'accès à la ressource génétique ; n'allions-nous pas nous retrouver dans un grave conflit entre la puissance de capitaux énormes qui pourraient détenir l'accès à la ressource génétique et des politiques publiques qui vont courir derrière, à grand renfort de fonds publics sans jamais pouvoir relever la barre. Ma conclusion était qu'un établissement public comme le nôtre ne pouvait pas rester les bras ballants par rapport à cette question et devait franchir une étape de plus dans la réflexion sur les conditions du transfert et du partenariat. Nous avions à nous interroger, pas seulement sur le transfert dans ce schéma de la filière du progrès, mais aussi à réfléchir sur la manière de construire les partenariats en amont ; c'est à partir de là que l'on pourrait se poser la question de l'appropriation des résultats de la recherche et de leur partage. Cela pose aussi des questions sur la relation que la recherche publique entretient avec les firmes multinationales, elles-mêmes avides d'une recherche de pointe, la plus fondamentale qui soit, de nos propres compétences et de nos savoirs ; des questions, enfin, sur nos partenariats avec les producteurs agricoles, leurs représentants et leurs institutions, comme avec les pouvoirs publics. C'est sûrement une nouvelle approche que dicte ce contexte.

Réfléchir à la production des normes et à l'expertise

Le deuxième élément est le rôle que jouent, parfois à leur corps défendant, les instituts de recherche dans la production de normes dans le débat national et international ou dans la production d'expertises. Cela nous amène à les penser aujourd'hui comme une composante de notre responsabilité. Il faut y réfléchir, ne pas le faire à la sauvette ou parce qu'on nous le demande, mais l'intégrer dans la définition même du métier. Ceci est d'ailleurs inscrit dans la loi d'orientation agricole de 1999. Elle assigne aux scientifiques publics une mission d'expertise complètement explicite qui devient une composante du métier à prendre en considération.

Quel métier de chercheur ?

En conclusion se dessine un métier de chercheur probablement plus complexe qu'il ne l'était dans la phase précédente.

Il est attendu de ce métier une articulation très forte avec les lieux de diffusion de la connaissance : les écoles, les universités et d'une façon qui reste à définir, à inventer, à tester, avec l'ensemble du corps social.

Il est attendu de ce métier, individuellement et collectivement, qu'il soit un des fers de lance du renouvellement de la construction européenne au 21ème siècle, c'est-à-dire d'une union européenne complètement sortie des problématiques de l'après-guerre, de la réconciliation franco-allemande mais qui se positionne comme un pôle dans un monde globalisé ; ceci se fera largement à travers la science et la connaissance.

Il est attendu, bien sûr, que cette communauté scientifique soit complètement ouverte, au-delà de l'Europe, à la compréhension du débat scientifique au plan international, et à la compréhension du monde dans son ensemble.

Il est également attendu de ce métier d'être, à côté de compétences pointues, capable d'exercices de synthèse, de partenariat, d'expertises et, enfin, d'animation et de gestion parce que vous aurez un jour aussi à "gérer la boutique". Si, dans un premier temps, vous pouvez faire votre recherche dans des conditions confortables, c'est parce que d'autres chercheurs assurent le reste. Ces tâches d'animation et de gestion sont le ciment d'une communauté de travail.

Tout cela fait un métier assez complexe. Il est évident que si vous voulez être excellent sur chacun de ces multiples points, vous n'allez pas les exercer au même moment. Il y a des phases dans la carrière, des talents divers, heureusement. À partir de ces composantes, on peut dire qu'il n'y a pas deux façons identiques d'exercer ce métier. Il vous est demandé d'avoir de l'imagination, de l'invention parce que c'est probablement aussi de la manière dont vous agencerez ces différentes composantes, partie intrinsèque de votre métier, que vous l'exercerez d'une façon originale ; c'est ce qui fera que votre créativité sera reconnue par l'évaluation, qui n'existait pas lorsque l'Inra a été créé.

Métier complexe parce que l'Inra a l'ambition, avec d'autres, d'avancer comme la ligne d'horizon avance et de se construire dans un contexte recomposé qu'il lui faut dans le même temps comprendre. ■

Aux environs du séminaire : les marais salants de Guérande. Vue aérienne d'une saline.



Photo : ©La Maison des Paludiers

L'Inra, des femmes et des hommes, des moyens, des structures... un projet

Clôture par Marion Guillou

Certains éléments sont plus développés dans la première partie d'*Inra mensuel* n°109 "Construire ensemble l'Inra de demain"

Quels objectifs nous étions-nous fixés pour ce séminaire ?

• Le premier était de vous faire un peu mieux comprendre la maison : chacun est dans son travail, dans sa petite case mais il y a, dans le même temps, un objectif collectif, une organisation, des méthodes de fonctionnement et sans doute est-il utile, au moins à une occasion, de réfléchir collectivement à l'Inra.

• Le deuxième objectif était de vous faire prendre un peu de recul, de mettre un peu de poil à gratter, de poser quelques questions sur le principe de précaution, l'évaluation des risques, le rôle de l'Inra dans la société ou les révolutions de certaines techniques ou certaines sciences.

La raison sociale de l'Inra vous a été présentée notamment par Bertrand Hervieu qui a remis en perspective les demandes de la société. Cette demande a évolué, elle est multiple. Je vais vous rappeler ce que nous faisons, nous, organisme public de recherche finalisée travaillant sur un champ très vaste. La société nous attend sur l'agriculture durable, sur l'alimentation et son rôle sur la santé des hommes, ainsi que sur l'environnement et les territoires.

Nos missions

Voici quelques-unes des missions que la société fixe à l'Inra : **produire des connaissances** -c'est le métier de base pour lequel nous devons viser l'excellence- mais aussi des **expertises** ; la société n'acceptera pas qu'il refuse ce rôle ; il s'agit plus généralement des expertises sollicitées à titre individuel et des expertises collectives que nous sommes en train de mettre en place : il s'agit alors de faire le point par exemple sur le problème de la pollution de l'eau ou sur l'intégration des politiques environnementales dans les politiques agricoles... Ce n'est pas une seule mais plusieurs personnes qui peuvent faire le point sur les connaissances ; c'est une démarche collective.

La troisième mission est la **valorisation des recherches**. C'est évidemment la création d'entreprises mais c'est également la participation à la formation, la mise au point et la diffusion de techniques et beaucoup d'autres formes de valorisation. Il y a également la participation à l'enseignement, à la culture scientifique et technique désormais très présente dans les demandes, et au débat social car la société n'accepte plus que le chercheur reste dans son laboratoire. La science, mise au centre de la société, est questionnée.

Je vous présente toutes ces missions, mais ce n'est pas ce que chacun d'entre vous va avoir à faire ; c'est ce que l'institut collectivement doit assumer. Cela veut dire qu'au cours du temps, au long de votre carrière, vous exercerez différents métiers ; certains d'entre vous sont plus doués pour participer à un débat public ; d'autres se concentreront plus sur l'organisation de la production de la connaissance...

L'atout de l'Inra est qu'il a une capacité à **analyser la demande sociale et à traduire cette demande en questions de recherche** ; ce qui fait que nous serons visés plus directement par les interpellations lancées à la science ; c'est bien cela que, collectivement, nous devons assurer, tout d'abord en écoutant et en travaillant avec des **partenaires**.

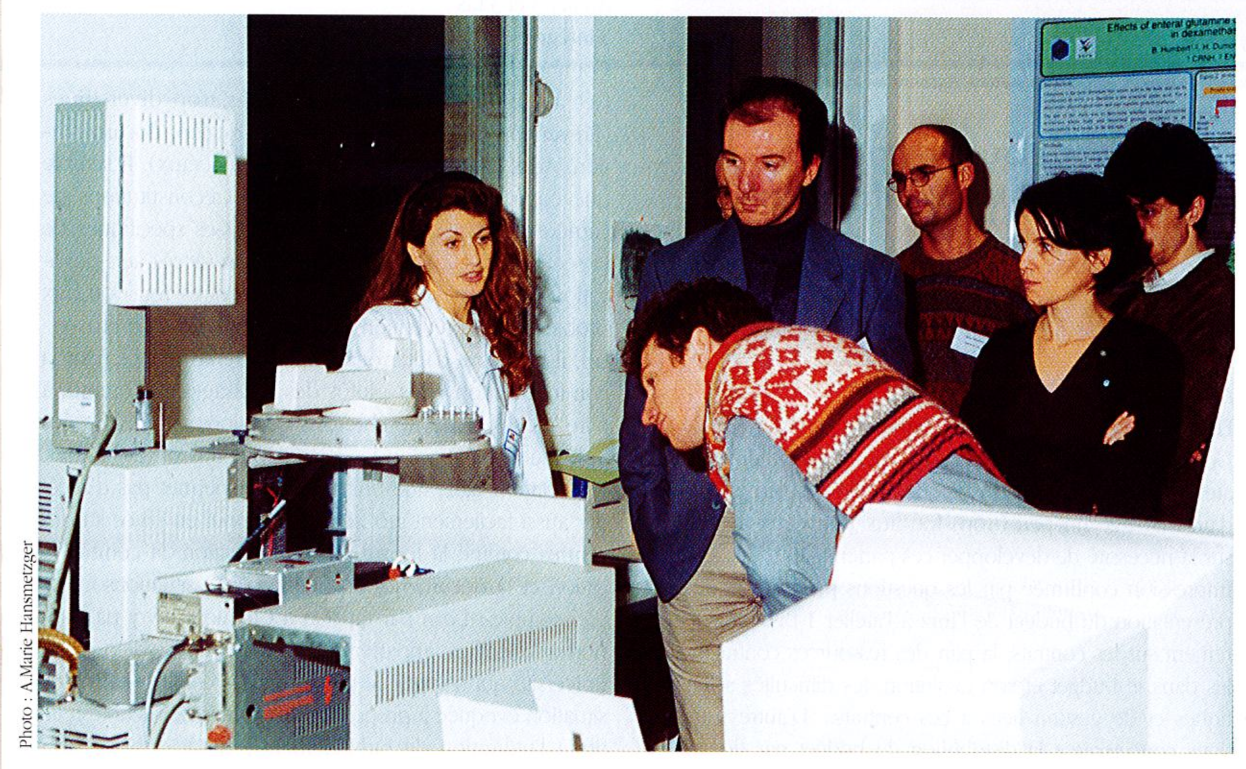
ou sur les systèmes environnementaux qui intéressent la société, sans accepter d'en débattre et d'expliquer nos recherches ? Pour cela, nous allons prolonger des initiatives déjà en place comme les débats internes ou le travail de la Mission Environnement-Société, participer à des débats externes et mettre en place une expertise collective.
Le troisième grand défi est celui de redonner du souffle à l'ensemble de notre **dispositif expérimental**. Cela a déjà commencé et durera plusieurs années.
Le quatrième grand sujet est le **partenariat** avec plusieurs composantes dont la déontologie : avec qui travaillons-nous ? Dans quelles conditions acceptons-nous d'être expert ? Il est possible d'avoir des contrats privés dans un secteur, encore faut-il être transparent. Propriété industrielle, brevetabilité du vivant, intéressement des chercheurs en cas de valorisation, mise en place d'unités mixtes de recherche avec le monde agricole ou création d'une filiale de transfert, toutes ces réflexions ont le même objectif : celui d'y voir clair dans notre éthique de partenariat, dans notre pratique des partenariats.

Enfin, je cite un peu plus rapidement les **chantiers d'organisation** qui sont en route et qui vous intéresseront : l'évaluation notamment celle des ingénieurs et celle des départements scientifiques de l'organisme ; la gestion des ressources humaines : au-delà de la gestion administrative, nous souhaiterions pouvoir faire un suivi plus personnalisé, plus individualisé des agents de l'Inra ; l'aménagement et la réduction du temps de travail puisque c'est en janvier 2002 qu'ils devront être mis en place à l'Inra ; les systèmes d'information et, enfin, les transversalités pour s'assurer qu'au-delà de la structure en 17 départements de recherche, vivent effectivement cette multiculture, ce travail en commun, que nous souhaitons organiser.

Quelques messages, pour conclure

L'Inra est une maison qui a une histoire, vous avez dû vous en rendre compte tout au long de ces journées, une histoire au sens culturel du terme, au sens social du terme, au sens profond du terme.
L'Inra a aussi un avenir, et c'est avec vous que nous le construirons puisque dans cette salle il y a sans doute plusieurs des futurs dirigeants de l'Inra. Nous sommes là pour faire marcher l'Inra aujourd'hui, pour assurer qu'il y a bien une perspective, des objectifs et une stratégie, mais aussi pour préparer l'Inra du futur. Vous êtes là pour y travailler, je vous fais confiance.

Vous êtes fonctionnaire, prenez des risques. Vous avez la chance, contrairement à ce qui se passe dans d'autres pays, d'avoir une visibilité sur votre mode de rémunération, votre carrière, alors profitez-en justement pour prendre des risques sur les thématiques, pour vous former ou vous interroger. Soyez impertinents ! ■


Photo : A.Marie Hansmetzger

Visites : le centre de recherche en Nutrition Humaine, Nantes.



Photo : Christophe Maître

Travail en atelier : métiers, carrières, management, évaluation.

Ateliers : quelques réponses aux questions les plus fréquentes

Un certain nombre de problèmes sont revenus souvent dans chacun des ateliers. Il a semblé utile de les reprendre ici ainsi que quelques-unes des réponses apportées.

Atelier 1 et 1 bis :
Financement de la recherche - Partenariats

Une des trois tables rondes et trois des quatre thèmes des ateliers 1 et 1 bis. D'où quelques redites et l'impression d'un message un peu (trop) fort aux nouveaux arrivants sur la nécessité de développer ces partenariats.
Impression confirmée par les questions posées lors de la présentation du budget de l'Inra à l'atelier 1 bis, majoritairement sur les contrats, la part des ressources contractuelles dans le budget et son évolution, les difficultés scientifiques et de gestion liées à ces contrats... D'autres questions concernaient la distribution du budget par département et son évolution dans le temps, la traduction (ou l'absence) de la croissance du soutien de base des départements dans les budgets des unités, les charges indirectes. Elles étaient dans l'ensemble, assez peu nombreuses, les caractéristiques générales du budget de l'Inra n'étant peut-être pas la première préoccupation des nouveaux arrivants même si cette partie d'atelier était utile, car elle permettait de les sensibiliser au fait que l'Inra manie des fonds publics, avec les conséquences qui en découlent.

Atelier 2 et 2 bis :
Métiers - Carrières - Management - Évaluation

Parmi les questions les plus souvent posées :
- Formation, formation au management
- Critères de passage CR2 vers CR1, et, en parallèle, d'IE vers IR
- Mobilité
- Évaluation des AI, B et C ?
- Ambiguïté au niveau des métiers exercés par les ingénieurs/CR (passages possibles entre les 2 corps ?)
- Titularisation des jeunes CR
- À quoi va servir l'évaluation des ingénieurs ?
- Ce que l'on attend d'un CR2 : son positionnement par rapport aux demandes d'enseignement, de gestion de contrat, voire d'expertise
- Rôle d'un stage post-doc.

Il semblerait qu'il y ait eu toujours légèrement plus d'ingénieurs dans les ateliers que de chercheurs et, globalement, davantage de questions sur les chercheurs que sur les ingénieurs.

Atelier 3 et 3 bis :
S'intégrer et vivre dans l'Institut -
Communication interne et externe

Cet atelier regroupait des fonctions trop diversifiées (Prévention, action sociale, mission qualité, documentation, Adas, communication, services généraux). Il semble que contrairement à l'action sociale (reconstitutions de carrière nécessaires, affiliation aux caisses spécifiques de la sécurité sociale), à la documentation (accès aux publications électroniques dans tous les centres Inra) ou aux problèmes de prévention (précautions en cas de grossesse), il n'y a pas d'interrogations récurrentes concernant la communication mais plutôt des messages importants à faire passer et de nombreuses questions variées posées individuellement selon les intérêts des uns ou des autres. L'affectation dans une unité isolée ne permet pas d'accéder aussi facilement aux services d'appui en place sur les centres comme la formation, la prévention, la communication et la documentation notamment ; situations citées en exemple : Lyon par rapport à Clermont, Évry par rapport à Versailles, appartenance à une Umr au sein d'une université qui n'applique pas les mêmes règles que l'Inra, situation évoquée à propos de problèmes de sécurité relatifs à l'utilisation de radioéléments, attitude de certains

chercheurs en fin de carrière à propos de la qualité en recherche notamment.

Les thèmes qui ont suscité le plus de questions sont, par ordre décroissant :

La qualité en recherche

• publications (contrôle à la source des résultats ?)

• formation des personnes à la démarche qualité ? Les cahiers de labos : s'imposent-ils à tous ? (sous-entendu, c'est difficile à faire accepter par les seniors, comment faire pour le jeune chercheur confronté à ce type de situation ?) place de l'outil informatique dans la démarche qualité, sécurisation des données ?

• conservation et transmission du savoir et du savoir-faire accumulés dans la masse des documents laissés par les chercheurs qui partent en retraite ? (récupération et saisie des données ?) absence de politique qualité au niveau de l'informatique de l'Inra.

La documentation, les publications et la communication

• politique de l'Inra en matière de revues électroniques : conditions et modalités d'accès ?

• colloques : aides aux jeunes chercheurs pour l'organisation ?

• aspects linguistiques : de quel appui les chercheurs peuvent-ils disposer en matière de traduction d'articles et de relecture de leurs publications ?

• communication avec les journalistes, appartenance à l'Inra et liberté de parole dans les débats, les prises de position publiques.

En communication, 4 messages seraient à faire passer :

• communiquer n'est pas si facile que cela (choix du langage, des supports et des illustrations en fonction des destinataires, choix du moment, choix du/des médias), beaucoup de malentendus sur ce que signifie le terme "communication". Il est donc indispensable de s'adresser au responsable communication dans chaque centre

• les labos sont les détenteurs des informations qu'il faut diffuser. Utiliser les lettres de centres pour faire savoir (1er niveau de diffusion) et éventuellement à une échelle nationale, *Inra mensuel*

• si l'on est interrogé par un journaliste, contacter le responsable communication de centre ; des stages sur les relations avec la presse sont organisés

• importance des débats autour des activités de recherche. Ces activités de communication de presse, d'audiovisuel... sont organisées à l'échelle des centres et au niveau national, en réseau.

La prévention

• demandes de précisions sur le rôle et le positionnement des différents acteurs de la prévention à l'Inra : CHS, ACP et délégué prévention de centre

• organisation de la formation à la prévention ?

• intégration de la prévention dans la démarche qualité ?

• demande de clarification des responsabilités en cas d'accident consécutif à la manipulation d'outils dangereux sur le terrain, l'exemple concerné se situant dans le secteur des recherches forestières ?

• travail en dehors des heures ouvrées et situation de travailleur isolé

• maîtrise des risques de laboratoires : essentiellement chimique, curieusement, le risque biologique est peu évoqué

• risque lié à une méconnaissance du poste de travail ou à un encadrement insuffisant : comment doit se faire l'accueil ? comment gérer les stagiaires ? comment avoir accès à la documentation (fiches toxicologiques, guides)

• analyse des accidents (procédures, méthodes d'analyse...)

• organisation de la prévention dans les Umr.

Politique sociale

• couverture accidents du travail pour les personnes non-titulaires ?

• demande de précision concernant les possibilités de retraite complémentaire pour les fonctionnaires, sur les rachats de cotisations, sur le régime de retraite des fonctionnaires

• emplois précaires (boursiers, recrutés par le canal d'associations) et couverture sociale, notamment en cas d'accidents du travail

• aménagement et réduction du temps de travail

• accident de santé (maladie ou accident) pendant une mission à l'étranger : conduite à tenir, couverture assurée par l'Inra, rapatriement...

• aides dont peuvent bénéficier les jeunes parents.

En conclusion

Les débats "en direct", entre les jeunes et les directions, qui se sont prolongés aux moments des pauses et des repas, ont montré à quel point il est important d'être à l'écoute des futurs acteurs de l'Inra et à quel point ces derniers l'apprécient. Sans conteste ces journées d'accueil, conviviales et très riches, doivent être conservées puisqu'elles sont jugées utiles, voire indispensables pour la grande majorité.

Accueillir les nouveaux chercheurs et ingénieurs a été jugé important, également à une très grande majorité, pour :

• se rendre compte de l'appartenance à une structure commune et découvrir l'Inra

• mieux identifier les objectifs de l'Institut

• rencontrer des collègues d'autres disciplines.

Ces journées représentent maintenant une tradition pour l'Institut et illustrent bien son dynamisme. Un renouvellement de ces séminaires, sous forme d'une nouvelle rencontre quelques années plus tard, est même souhaité par certains participants, sans doute pour mieux les suivre, les accompagner, les connaître et donc les reconnaître.

Sylvain Mabé, Jean-Paul Laplace ■

Autres textes

Un certain nombre d'interventions ou de discussions n'ont pas été reprises ici : elles sont ou seront développées plus tard ou dans d'autres documents :

• Le thème "Science et société : risque et précaution" par Bernard Chevassus-au-Louis a été développé plus largement encore à la conférence-débat "Sciences en Questions" : "L'analyse des risques. L'expert, le décideur et le citoyen", le 15 février 2001. Cette conférence sera reprise dans un prochain livre de la collection à la rentrée 2001.

• Le CRNH est repris dans ce n°109, à la rubrique "Travaux et recherches"

• Un texte sur le partenariat avec les universités a déjà été publié : *Inra mensuel* n°100 "Développement des relations entre l'Inra et l'enseignement supérieur". Création des Unités Mixtes de Recherches (Umr) par Bernard Sauveur

• La génomique par Pierre Tambourin, pourra être retrouvée dans le dossier "La génomique à l'Inra" prévu pour la fin de l'année 2001.

• L'esprit de l'étonnante intervention de Hervé This, au cours de l'une des soirées, est évoqué à la rubrique "Éléments de réflexion" : "La gastronomie moléculaire à l'Inra", *Inra mensuel* n°109.

Des débats ou questions sont revenus plusieurs fois, notamment autour de "l'évaluation" et de "l'expertise" : nous les reprendrons dans de prochains "Éléments de réflexion".

Synthèse des réponses des participants au questionnaire d'évaluation

Organisation matérielle, emploi du temps et documentation

Réactions des participants

La qualité de l'organisation a été jugée excellente par la grande majorité des participants. La durée du séminaire est jugée adéquate à 74%. Cependant le séminaire est ressenti par tous comme très dense (trop de choses en trop peu de temps) : durée du séminaire trop courte ou programme trop chargé car plus de moments libres et de détente auraient favorisé les échanges et les discussions informelles. La documentation fournie est appréciée mais semble trop conséquente (32%), pas assez synthétique et inutile si elle peut être obtenue sur intranet. Les tables rondes sont appréciées mais jugées inégales. Une meilleure identification des participants (département, thématiques...) est souhaitée.

Suggestions proposées d'après l'évaluation

Il est indispensable de laisser plus de "temps de respiration" aux participants en allongeant les pauses ou en réservant plus de temps libre et d'activités de détente. La découverte touristique de la région était souhaitée par les participants. Par ailleurs, malgré l'allongement du temps consacré aux ateliers et des groupes plus restreints par rapport aux sessions précédentes, il semble que l'emploi du temps pourrait laisser encore plus de place aux ateliers au détriment des tables rondes et/ou des visites de laboratoires. Une présentation générale de l'Institut, de l'ensemble des domaines couverts (schémas stratégiques) et des moyens (centres, départements) dès le premier jour semble indispensable pour favoriser le positionnement de chaque intervention et présenter clairement les enjeux sous-jacents.

Les tables rondes

Les tables rondes sont conçues pour aborder les différents enjeux de la recherche, en partant du contexte international et européen pour arriver aux enjeux propres à l'Institut.

Réactions des participants

Pour une majorité, ces tables rondes ont atteint leurs objectifs. La table ronde n°1 a été jugée très positive, la table ronde n°3 étant jugée trop abstraite. Les interventions sans support semblent moins instructives. Les participants ont apprécié l'absence "de langue de bois" dans les discours.

Suggestions proposées d'après l'évaluation

Bien veiller à favoriser l'interactivité avec la salle par des exposés courts et un temps de questions/réponses peut-être un peu plus long pour faciliter l'implication des participants dans les débats. De même, les présentations des intervenants peuvent se révéler ardues pour des non spécialistes des sujets abordés.

Les Ateliers

Les ateliers sont conçus pour permettre de mieux connaître son environnement professionnel et de s'informer concrètement sur le fonctionnement de l'Institut.

Réactions des participants

Articulés autour de trois thèmes, les ateliers regroupant une douzaine de participants sont d'une très grande richesse par la quantité d'information qui est dispensée. La complémentarité des intervenants suscite de très nombreuses questions même si les discussions ont été souvent interrompues pour le respect des horaires. Il s'établit généralement un dialogue fortement attendu et très apprécié autour des principales préoccupations des nouvelles recrues. Les ateliers, par la proximité des réponses qu'ils apportent aux participants, constituent un point fort du séminaire et sont aussi un lieu où les participants peuvent s'exprimer sur des thèmes qui les concernent directement. Cependant, les débats sont plus ou moins fructueux selon les animateurs. Les participants souhaiteraient que la partie "recherche et financement" de l'atelier n°1 soit accentuée et, de manière générale, ils souhaiteraient avoir une synthèse des questions principalements posées.

Suggestions proposées d'après l'évaluation

Prévoir encore plus de temps pour le déroulement des ateliers. Les questions pratiques et personnelles étant fonction notamment du statut du nouvel arrivé, peut-être faut-il prévoir des groupes soit par disciplines scientifiques soit par corps.

Les circuits de visites des unités

Ces visites ont pour objectif de montrer ce qui fait qu'un centre est un lieu de vie. Des rencontres avec des chercheurs locaux dans leur cadre de travail permettent plus particulièrement d'illustrer concrètement certains axes stratégiques et de montrer le rôle des techniques, matériels, méthodes ou équipements en recherche. Les trois circuits choisis par le centre de Nantes correspondaient aux trois thématiques retenues dans le cadre d'un contrat (2000-2004) avec la région.

Synthèse des appréciations exprimées dans toutes les évaluations précédentes

Les mêmes raisons d'intérêt et les mêmes souhaits se retrouvent dans l'ensemble des évaluations, la dernière en date comprise :

- acquérir une idée d'ensemble des recherches de l'Inra (les exposés "pointus" sont peu appréciés)
- échanger directement avec les différents responsables de l'Inra
- laisser plus de temps libres, de contacts et de discussions, le séminaire étant très dense
- donner toujours plus de temps aux ateliers (métiers carrière, partenariats national et international, financements des recherches, communication/documentation/formation/prévention/activités sociales).
- ne pas multiplier les visites de laboratoires du centre qui accueille le séminaire ; ce d'autant plus que l'objet de ces journées d'accueil nationales n'est pas la connaissance d'un centre.

Réactions des participants
Pour des raisons évidentes de logistique se traduisant par plus de deux heures de transport en car dans la journée, l'ensemble des participants a trouvé l'après-midi trop dense et trop fatigante. De fait, ces rencontres ne laissaient pas assez de place au dialogue et aux questions et ne permettaient pas toujours de relier les sujets traités aux axes stratégiques. La thématique du Centre de Recherche en Nutrition Humaine (Crnh) peu ou pas connue par un grand nombre, a été plus particulièrement appréciée.

Suggestions proposées d'après l'évaluation
Les intervenants doivent renforcer leur effort d'adaptation à la diversité du public présent. Éviter un survol jugé désagréable et surtout s'assurer de la proximité des unités visitées afin de réduire le plus possible les temps de transport.

Les séances d'ouverture et de clôture
Ces séquences d'ouverture et de clôture par le président et la directrice générale sont l'occasion d'expliciter la raison d'être d'une recherche agronomique publique et les grands enjeux du futur. Ces séances permettent également d'informer sur les principaux chantiers et évolutions en cours (orientations, structures, fonctionnement).

Réactions des participants
Les discours de Bertrand Hervieu et de Marion Guillou ont été très appréciés (par 90% et 87% respectivement). Sans conteste, ce sont des moments forts du séminaire qui, par leur durée trop courte, ont parfois un peu frustré certains qui auraient souhaité plus de temps pour la discussion.

Suggestions proposées d'après l'évaluation
La présentation de la structure de l'Inra et des grands axes stratégiques devrait se situer à l'ouverture, à la suite de l'exposé du Président.

Les soirées et les espaces rencontres
Réactions des participants
Les soirées "culturelle" et "festive" contribuent à l'excellente réputation des journées d'accueil. L'orchestre de l'association de jazz New-Orléans *Fidgety feet*, a été particulièrement apprécié. Les stands et les affiches de l'espace "rencontres" ont été peu ou pas évoqués au cours des séances et des ateliers. Comme indiqué précédemment, les moments de rencontres sont appréciés et devraient être prolongés.

Suggestions proposées d'après l'évaluation
Aménager plus de temps pour les rencontres informelles.

Témoignages

Vous avez choisi de devenir chercheur ?
Qu'est-ce qui vous a fait faire ce choix ?
• Je voulais être botaniste, très petite. Fascination pour les plantes. Je suis devenue généticienne (non moléculaire !) des arbres forestiers.
• Un métier chaque jour différent, avec des compétences à acquérir tout le long de sa vie, de nombreux contacts... Un métier avec un enjeu planétaire.

Quelle image vous faites-vous de la recherche ?
Peut-on parler de vos "rêves" de chercheur ?
• La recherche, une chance, une formation continuelle. Rêves de chercheur, ambition à être reconnue, à aimer ce que je fais, à être satisfaite des résultats. De pair avec les inquiétudes d'être capable de vieillir harmonieusement dans ce travail.
• Image : un monde de questions, de patience et où le résultat compte plus que le temps passé. Rêves : que pendant toute ma vie de chercheur je parte au travail avec l'envie d'y aller.

Qu'est-ce qui vous a le plus "étonné" dans votre premier contact avec l'Inra ?
• L'accueil chaleureux de l'ensemble du personnel, un certain côté "grande famille". Le manque de communication entre scientifiques, entre équipes... L'"aigreur" de certaines personnes vis-à-vis de l'"autorité".

Impressions d'ensemble
Réactions des participants
En dehors des réactions globales très positives (à 98%), dans tous les cas, le séminaire est l'occasion pour les participants de prendre conscience d'un certain nombre de choses : déclic sur ce qu'est l'Inra (91%), déclic sur la carrière, le métier de chercheur et son évolution (70%), déclic sur l'appartenance à un certain collectif. Il est indispensable de spécifier à tous les intervenants la diversité du public (ne pas oublier les cadres d'appui à la recherche).

Suggestions proposées d'après l'évaluation
Sans conteste ce type d'expérience doit être renouvelé sur une trame qui peut rester similaire mais qui, en même temps, tentera d'améliorer encore l'efficacité du séminaire. Ménager des moments de respiration qui permettent l'appropriation des messages forts et favorisent les échanges informels. Regrouper tous les nouveaux recrutés est important pour se rendre compte de l'appartenance à une structure commune mais une répartition détaillée (départements scientifiques, centres, unités...) des nouveaux recrutés est souhaitable. Les personnes déjà à l'Inra depuis plusieurs années mais récemment titularisées (ASC) connaissent déjà l'Institut. L'intervention et la participation de recrutés récents (2 à 5 ans) apporteraient sans doute un plus aux différents témoignages.
Une prolongation à ces séminaires, sous forme d'une nouvelle rencontre quelques années plus tard, est réclamée par certains participants.
Les réflexions des intervenants ont également été synthétisées ; elles sont consultables sur le site Intranet http://www.inra.fr/Intranet/Directions/DIC/Dossiers/Vieinstitut.html

Sylvain Mabé, Jean-Paul Laplace ■

Liste des documents remis :
• Bienvenue à l'Inra, Inra DRH 2000, 86 pages
• L'Inra, recherche et innovation. Alimentation, environnement, agriculture et société Dic, 26 pages, 2000
• Les dossiers de la réforme. Charte de management, Inra, 1999, 40 pages
• Actes des 1ères rencontres de la Qualité en recherche, Draveil 16-17 mars 2000, 50 pages et Guide expérimental pour la qualité en recherche, 22 pages
• Centre de recherches de Nantes. Bilan biennal d'activité scientifique, Inra Nantes, 1998-2000, 40 pages
• L'information et la communication à l'Inra. Mode d'emploi, Dic, novembre 2000, 16 pages
• Réussir ensemble la prévention. Inra. Prévention en cours de réédition
• Inra Éditions, catalogue 1999

Accueillir les nouveaux chercheurs et ingénieurs à l'Inra, Nantes 2000

Responsables scientifiques : Sylvain Mahé, Jean-Paul Laplace (Nutrition Humaine et Sécurité des Aliments)
Réalisation : Denise Grail (DIC) / Secrétariat : Frédérique Chabrol / Maquette : Pascale Inzérillo
Photo de couverture : atelier s'intégrer et vivre dans l'institut, animé par Alain Brelurut. Photo : Christophe Maître
Inra mensuel n°109 mars-avril 2001 - Institut National de la Recherche Agronomique - Direction de l'Information et de la Communication
147, rue de l'Université, 75338 Paris cedex 07. Tél. 01 42 75 90 00
Imprimeur : Moselle-Vieillemard / Photogravure : Vercingétorix
ISSN 1156-1653 / Numéro de commission paritaire : 1799 ADEP